

# RECURSO

## LECCIONES APRENDIDAS HERRAMIENTA PARA GESTIONAR EL CONOCIMIENTO

### FOCO TEMÁTICO:

**Liderazgo, información y análisis.** El uso de este recurso contribuye a explicitar un nuevo conocimiento, permite analizar las causas de fracaso en el desarrollo de un proceso o de un proyecto educativo. La lección aprendida es un insumo clave a considerar para ejecuciones futuras.

### CONCEPTOS CLAVE:

Las Lecciones Aprendidas son una herramienta metodológica que se usa en el contexto de la gestión del conocimiento de las organizaciones. Ésta se define como el conjunto de actividades y procesos que fortalecen el intercambio de información y experticia dentro de una organización o grupo, con el fin de mejorar el rendimiento y los resultados de un proyecto. Esta visión respecto de la importancia de capturar, distribuir y usar el conocimiento, viene del mundo de la empresa, cobrando cada vez más relevancia en otros ámbitos.

En el ámbito educativo, la identificación de lecciones aprendidas contribuye a la generación de un ambiente colaborativo, a aprender de las dificultades y a tener capacidad de generar acuerdos, con visión de cambio en sus procesos, procedimientos, planes, estrategias, prácticas y conductas. El propósito, es siempre mejorar en beneficio del proyecto actual y otros proyectos venideros.

¿Por qué sistematizar y documentar las lecciones aprendidas?

La sistematización de lecciones aprendidas contribuye a explicitar un aprendizaje institucional. Su aplicación y reuso, ordena los elementos clave y la reconstrucción de la lógica que llevó a los resultados obtenidos, y las relaciones causales que los condicionaron.

### DESCRIPCIÓN:

A continuación, se presentan los pasos sugeridos para desarrollar una lección aprendida en tu establecimiento escolar. Este recurso contiene orientaciones concretas para identificar y describir lecciones aprendidas.

### REFERENCIAS:

- Agudelo, E. y Valencia, A. (2018). La gestión del conocimiento, una política organizacional para la empresa de hoy. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, volumen 26 N° 4, pp. 673-684.
- Banco Interamericano de Desarrollo. Sector de Conocimiento y aprendizaje (2011). Lecciones aprendidas. *Edición Revisada*. Recuperado de: <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Lecciones-aprendidas.pdf>
- Banco Interamericano de Desarrollo Sector de Conocimiento y aprendizaje (2011). ¿Cómo documentar Lecciones Aprendidas? Guía para la preparación de una Nota de Conocimiento. *Edición Revisada*. Recuperado de: [https://www.academia.edu/24459355/C%C3%B3mo\\_documentar\\_Lecciones\\_Aprendidas\\_Gu%C3%ADa\\_para\\_la\\_preparaci%C3%B3n\\_de\\_una\\_Nota\\_de\\_Conocimiento\\_Contactos\\_en\\_la\\_Divisi%C3%B3n\\_de\\_Gesti%C3%B3n\\_de\\_Conocimiento\\_KNL\\_KNM](https://www.academia.edu/24459355/C%C3%B3mo_documentar_Lecciones_Aprendidas_Gu%C3%ADa_para_la_preparaci%C3%B3n_de_una_Nota_de_Conocimiento_Contactos_en_la_Divisi%C3%B3n_de_Gesti%C3%B3n_de_Conocimiento_KNL_KNM)



# Pasos para obtener Lecciones Aprendidas

## Objetivo:

En un ambiente colaborativo y de participación, se busca identificar aprendizajes de un proyecto o proceso, definiendo los cambios necesarios para la mejora de procedimientos, procesos, planes, estrategias, prácticas y/o conductas.

**Paso 1: Conformar un equipo.** Puede definirse de manera voluntaria o ad-hoc a la temática involucrada.

**Paso 2: Priorizar y seleccionar un problema.** Se invita al equipo a reflexionar en un ambiente colaborativo, realizando las siguientes actividades:

- **Lluvia de ideas:** Se explicita que el objetivo es identificar elementos que resultaron problemáticos o difíciles de manejar, para que a partir de ellos, se puedan levantar aprendizajes. Se invita a los y las participantes a registrar los problemas en un post-it. El producto de esta actividad es un listado de los elementos problemáticos o dificultades identificadas.
- **Elección del problema:** Con el listado a la vista de los participantes, cada uno de ellos escoge o vota por el problema que priorizaría para generar un aprendizaje. Otra opción, es que en modalidad de plenario, y por medio de acuerdo, los participantes prioricen un problema. El producto de esta actividad es la elección del problema sobre el cual se construirá la lección aprendida.

**Paso 3: Ruta de análisis de las lecciones aprendidas.** Se invita al grupo a trabajar en la sistematización de una lección aprendida, con el material disponible, contestando de manera colaborativa las preguntas de la secuencia que se proponen. Para dinamizar y ordenar la discusión, se sugiere que se designen encargados de moderar la conversación y resguardar el uso del tiempo. El producto de esta actividad es la matriz de las preguntas contestadas y una descripción de la lección aprendida, para que pueda ser almacenada, difundida y utilizada.



Tiempo estimado: **2 Hrs.**



# Ruta de análisis

## PROBLEMA PRIORIZADO

1. ¿Qué tenía que ocurrir?

2. ¿Qué ocurrió realmente?

3. ¿Cuáles fueron las principales desviaciones/dificultades?

4. ¿Cuáles fueron las principales causas de estas desviaciones/dificultades?

5. ¿Qué procesos, condiciones o resultados fueron afectados?

6. ¿Cuál es la lección aprendida entonces? (recomendación)

7. ¿Qué mejoras a procesos y herramientas se proponen?

8. ¿Qué cambios a las conductas o prácticas de las personas se recomienda reforzar?

9. ¿Quién más debe saber de esta lección aprendida?

10. ¿Qué formas de difusión se recomiendan?

11. ¿Qué barreras existen para poner en práctica esta lección y cómo reducirlas?

12. ¿Qué evidencia podría ser útil para identificar que, como escuela, hemos aprendido esta lección?

## Consideraciones:



- Las preguntas de 1 a la 5, identifican el análisis causal del problema. Por tanto, la conversación del equipo, debe referir a un problema (algo que no resultó de manera propuesta o esperada).
- Las preguntas 6 y 7 hacen referencia a la Lección Aprendida y Recomendaciones, se sugiere que la redacción sea en positivo.
- En el caso de que en el taller participen más de 10 personas, se sugiere dividir el grupo en dos. Cada uno de estos grupos, trabaja el taller sobre una dificultad diferente. Al final del taller, se sugiere que se destine un momento para la socialización de ambas lecciones aprendidas, donde cada uno de los grupos presenta el resultado de su proceso de sistematización al plenario, y se reciben comentarios generales o sugerencias.

# Ejemplo

## PROBLEMA PRIORIZADO

En nuestra escuela se intentó implementar un sistema para que los docentes compartieran prácticas exitosas de aula, con el objetivo de transferirlas y mejorarlas. Sin embargo, esto ocurrió solo al principio, ya que al poco tiempo los docentes dejaron de participar en la actividad y ésta dejó de realizarse porque no había docentes dispuestos a compartir sus prácticas de aula.

### 1. ¿Qué tenía que ocurrir?

Se esperaba que una vez por semana, en un espacio de trabajo colaborativo, uno o dos docentes compartieran una práctica de aula con sus colegas. El objetivo era recibir retroalimentación y que otros y otras docentes pudiesen integrar las buenas prácticas en su trabajo.

### 2. ¿Qué ocurrió realmente?

Solo en las primeras sesiones hubo gente dispuesta a participar, al poco tiempo la actividad dejó de realizarse porque no había nadie que quisiera mostrar su trabajo.

### 3. ¿Cuáles fueron las principales desviaciones o dificultades?

Finalmente, la actividad dejó de realizarse, porque en las últimas sesiones no hubo docentes disponibles para mostrar a sus colegas sus prácticas de aula.

### 4. ¿Cuáles fueron las principales causas de estas desviaciones o dificultades?

Los docentes refieren que tienen poco tiempo para preparar el material para compartir con sus colegas. Además, existe cierta reticencia a compartir su trabajo con otros, porque se sienten expuestos. Para el desarrollo de la actividad, faltó mayor soporte y acompañamiento, por parte del equipo directivo a los docentes, para que pudiesen preparar y seleccionar qué prácticas presentar.

### 5. ¿Qué procesos, condiciones o resultados fueron afectados?

Esta actividad, se inserta en el proceso de mejora de prácticas de aula que estamos implementando como escuela y, a la vez, afecta el objetivo de mejorar la colaboración entre los docentes de la escuela.

### 6. ¿Cuál es la lección aprendida entonces?

Previamente, el equipo directivo debe realizar una consulta a los docentes respecto de qué prácticas les gustaría compartir con sus colegas. A partir de ese listado, se debe generar un acompañamiento a cada uno de los docentes en la preparación del material para mostrar, con el objetivo de ayudarlo a ordenar sus ideas y preparar el material y, además, generar seguridad en el docente. Por otra parte, este trabajo previo tiene por objetivo dar una mirada general a la labor que realizan los docentes, para asociar aquellos que desarrollan un trabajo similar. Otro elemento relevante, es la generación de un calendario mensual o trimestral donde se organice, de manera previa y anticipada, las presentaciones.

### 7. ¿Qué mejoras a procesos y herramientas se proponen?

- Consulta sobre participación a todos los docentes.
- Acompañamiento a los docentes en la preparación de sus presentaciones.
- Preparación previa de la reunión, de manera en que se genere un clima positivo de trabajo.
- Calendario de las presentaciones generado de manera anticipada.

### 8. ¿Qué cambios a las conductas o prácticas de las personas se recomienda reforzar?

Mejorar el asilamiento del trabajo docente, por medio del acompañamiento que puede realizar el equipo directivo, facilitando el modelaje entre docentes y la incorporación de mejoras, de manera colaborativa.

### 9. ¿Quién más debe saber de esta lección aprendida?

Cualquier profesional que quiera implementar en su escuela procesos de mejora a partir de la reflexión colaborativa en las prácticas de enseñanza, especialmente, los equipos directivos.

### 10. ¿Qué formas de difusión se recomiendan?

Difusión en la escuela por medio de la conversación con los docentes, en los espacios de trabajo técnico de cada establecimiento.

### 11. ¿Qué barreras existen para poner en práctica esta lección y cómo reducirlas?

La principal barrera, como escuela, es la falta de tiempo del equipo directivo para realizar el acompañamiento a los docentes en la preparación de su presentación, lo que puede ser subsanado con la incorporación de docentes destacados y líderes dentro de la escuela, para que puedan apoyar el proceso.

### 12. ¿Qué evidencia podría ser útil para identificar que, como escuela, hemos aprendido esta lección?

- La mejora en la participación de los docentes en la iniciativa.
- Mejora en la percepción de los docentes respecto de la actividad y su participación activa.